جماعة الإدارة العليا

المؤتمر السنوى (٤١)

نحو عقد إجتماعى جديد . . . ماذا نريد لمصر ؟

ورقة عمل حول
المدير المحترف و الإدارة الإحترافية
Professional Manager & Professional Management

إعداد و عرض
أ . د . فريد النجار

جماعة الإدارة العليا - المؤتمر السنوى (٤١)
نحو عقد إجتماعى جديد ... ماذا نريد لمصر
١٦-٢٠ نوفمبر ٢٠٠٥م

ورقة عمل حول
المدير المحترف والإدارة الإحترافيه
Professional Manager & Professional Management

إعداد وعرض
أ.د. فريـد النجـار
Ph.D., New York University
أستاذ وإستشارى إدارة الأعمال والتدريب والتطوير

ورقــة عمــل حــول
المدير المحترف والإدارة الإحترافيه PMPM

الفهرست

ورقة عمل حول
المدير المحترف والإدارة الإحترافيه PMPM
إعداد وعرض دكتور/ فريد النجار

الموجز An Abstract

تهدف هذه الورقة الفنية إلى التعريف بالإدارة الإحترافيه وخصائص المدير المحترف، وطرح عناصر الاحتراف الإدارى، ومقارنة ذلك بواقع المدير المحترف فى الوطن العربى، ثم طرح منظومة متكاملة للإدارة الاحترافيه المتواصلة. وتقع الورقة فى أربع وحدات كل منها يشمل محددات المهنية Professionalism والثقافة الادارية والتنمية الادارية والجدارات الادارية، وتحليل لاشكاليه الإدارة والملكية والتنفيذ، والمنافسة الادارية، ومجهودات الاحتراف الادارى فى مصر (١٩٤٥ - ٢٠٠٥).

وتخلص الورقة باقتراح نموذج للإدارة الاحترافيه المتواصلة وضرورة إعادة هندسة التنمية الإدارية والتنظيمية لتحقيق مستقبل أفضل لطبقة الإدارة الوطنية فى ظل التحديات العالمية والمحلية. ومن أهم محاور المهن الإدارية، كل من الكود الأخلاقى، والكود المهنى والمرشدات والسلوكيات وسلاسل الوظائف وذلك فى أطر منظوميه مرنه تعمل فى ظل بيئة نظيفه ويحتاج الإحتراف الإدارى إلى إعادة بناء ثقافة إدارية جديدة تجمع بين التوجهات العالمية للتنافسية، وبين الوظيفة والإولويات العربية. اذن هناك علاقة ارتباطيه بين الاحتراف الادارى والتنمية المتوازنه، حيث تعمل صناعة التدريب والتطوير الادارى دوماً على صقل الجدارات الاداريه والتعليم الادارى الأساسى. وتحتاج الورقة الفنية إلى دراسة استشراقيه للتعرف على الارتباط بين عناصر الاحتراف الادارى والقيادة الانسانيه الفعاله المطلوبه فى الوقت الراهن وفى المستقبل.

أولاً: الإحتراف الإدارى
Professional Management (PM)

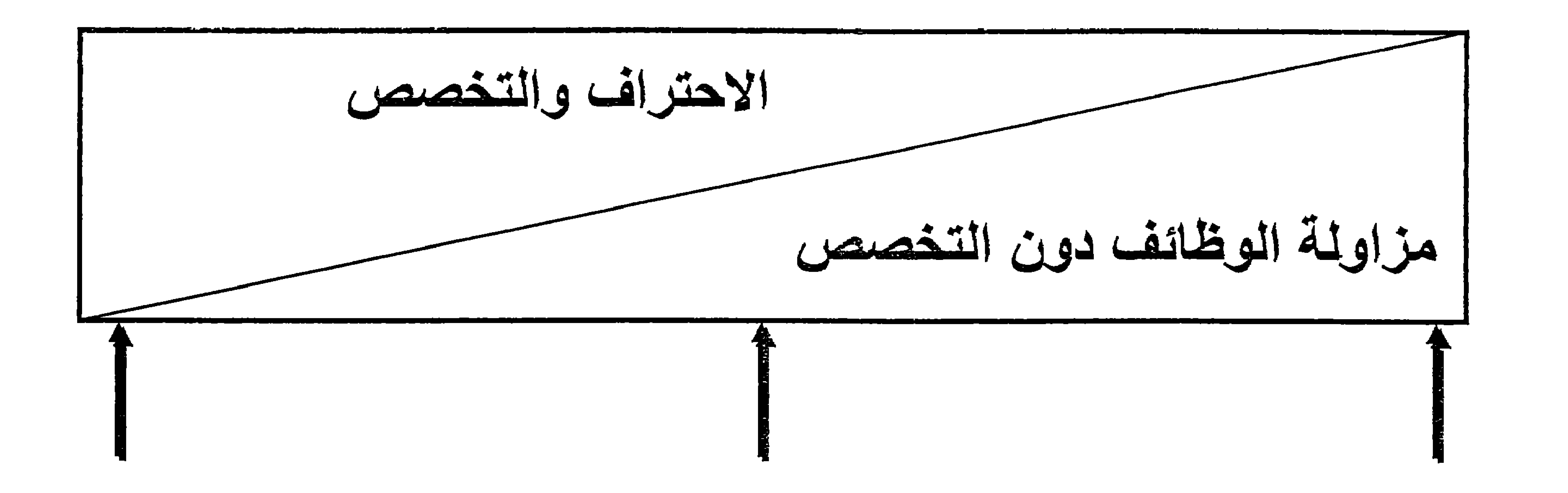
١- حرفة ومهنه مثل بقية المهن.
٢- سلسلة من المهارات والمعارف.
٣- منظومة متكاملة لا تتجزأ.
٤- صناعة التهديف والأنجاز.
٥- مفتاح التنمية والتقدم.
٦- قدره على المنافسة.
٧- أساس تقدم الدول.
٨- ضرورية لنجاح وفعاليات المنظمات.
٩- وسيلة جميع المهن والتخصصات الأخرى.
١٠- علم العلوم – منظومة التقدم والتفوق.

* الإدارة العالمية.
* الإدارة المقارنة.
* إدارة الأعمال العسكرية.
* إدارة الأعمال السياسية.
* إدارة الأعمال المالية... وغيرها.
* الإدارة الدولية.
* الإدارة الحكومية والعامة.
* إدارة الأعمال الشرطية.
* إدارة الأعمال الصناعية.

١- المهن الإدارية بين الإحتراف والممارسة الوظيفية

دليل المهن الإدارية (مثال)	بالاحتراف والتخصص	بحكم الوظيفة
مدير الموارد البشرية		
مدير التسويق		
مدير التمويل والاستثمار		
مدير العمليات		
مدير العلاقات العامة		
مدير تكنولوجيا المعلومات		
مدير المشتريات		
مدير المستودعات		
مدير الأمن		
مدير الحسابات		
مدير التصدير		
خبير بحوث التسويق		
أخصائى دراسات الجدوى		
مدير البحوث والتطوير		
مدير التخطيط والمتابعة		
مراقب التشغيل		
المحلل المالى		

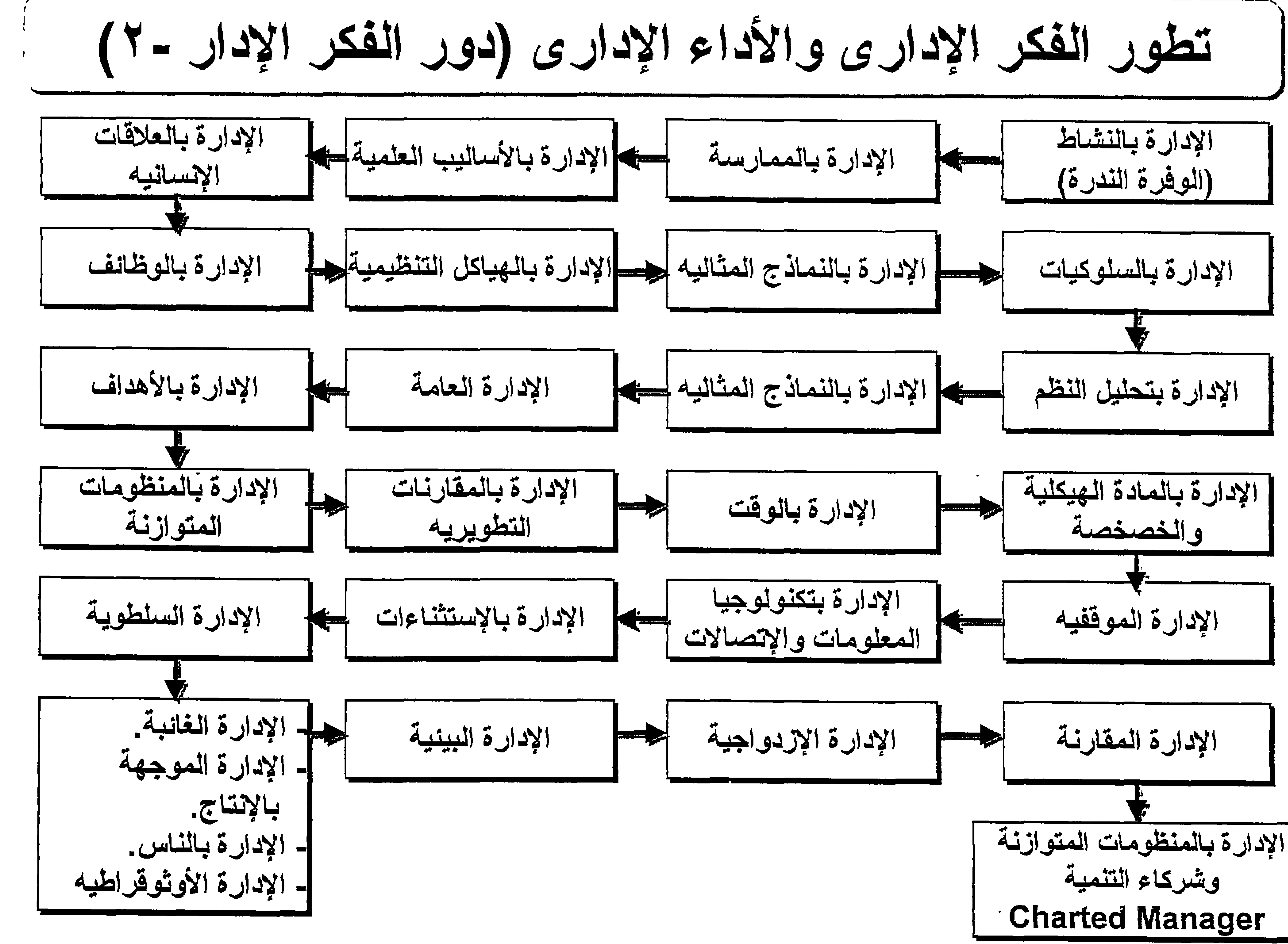
١- المهن الإدارية بين الإحتراف والممارسة الوظيفية



١- المهن الإدارية Managerial Professions
(تعليم + تدريب* + ممارسة + جدارات + سلوكيات)

الوظائف الإدارية	السلوكيات الإدارية	المرشدات الإدارية	الكود الأخلاقى	المنظومات الإدارية
التخطيط الاستراتيجي	السلوك التنظيمي	قاعدة البيانات	القيم الإدارية	الفكر المنظومى
تخطيط الأعمال	فرق العمل	نظام المعلومات	أخلاق المدير	الأنتاجيه
الرقابة الوقائية والعلاجية	القيادة الفعالة	نظام دعم القرارات	القوانين	سلاسل القيمه
المتابعة	إدارة التغيير	اتخاذ القرارات	التشريعات	الأنفتاح التنظيمى
تقييم النتائج	تجديد المنظمات	النظم الخبيرة	التراخيص	منظومة المنظمة
إعادة الهندسة	الاتصالات	إعادة الهيكلة	الشفافية	**منظومات فرعيه:**
التوظيف	حل المشكلات	بناء النماذج	تنفيذ القوانين	للعمليات
التوجيه	إدارة الصراعات	السيناريوهات	العدالة	التسويق
التنظيم وإعادة التنظيم	التدريب السلوكى	المحاكاة	المساواة	الموارد البشرية
طرق العمل	ثقافة المنظمه	البحوث والتطوير	الوطنيه	البيئة النظيفه
	منظمه التعلم	العلوم والتكنولوجيا	التوازنات	
	التحليل التنظيمي	الإنترنت	ثقافة التفوق	
	التفاوض	المنظمة الإلكترونية	المنافسه الشريفه	
		البريد الإلكترونى	الوطنية	
		تحويل الملفات إلكترونياً	الأنتماء	
		المؤتمرات المرئية		
		التحليل الإدارى		

* Charted Management Institute (Encouraging Management development – Sharpening Future Management Practice)

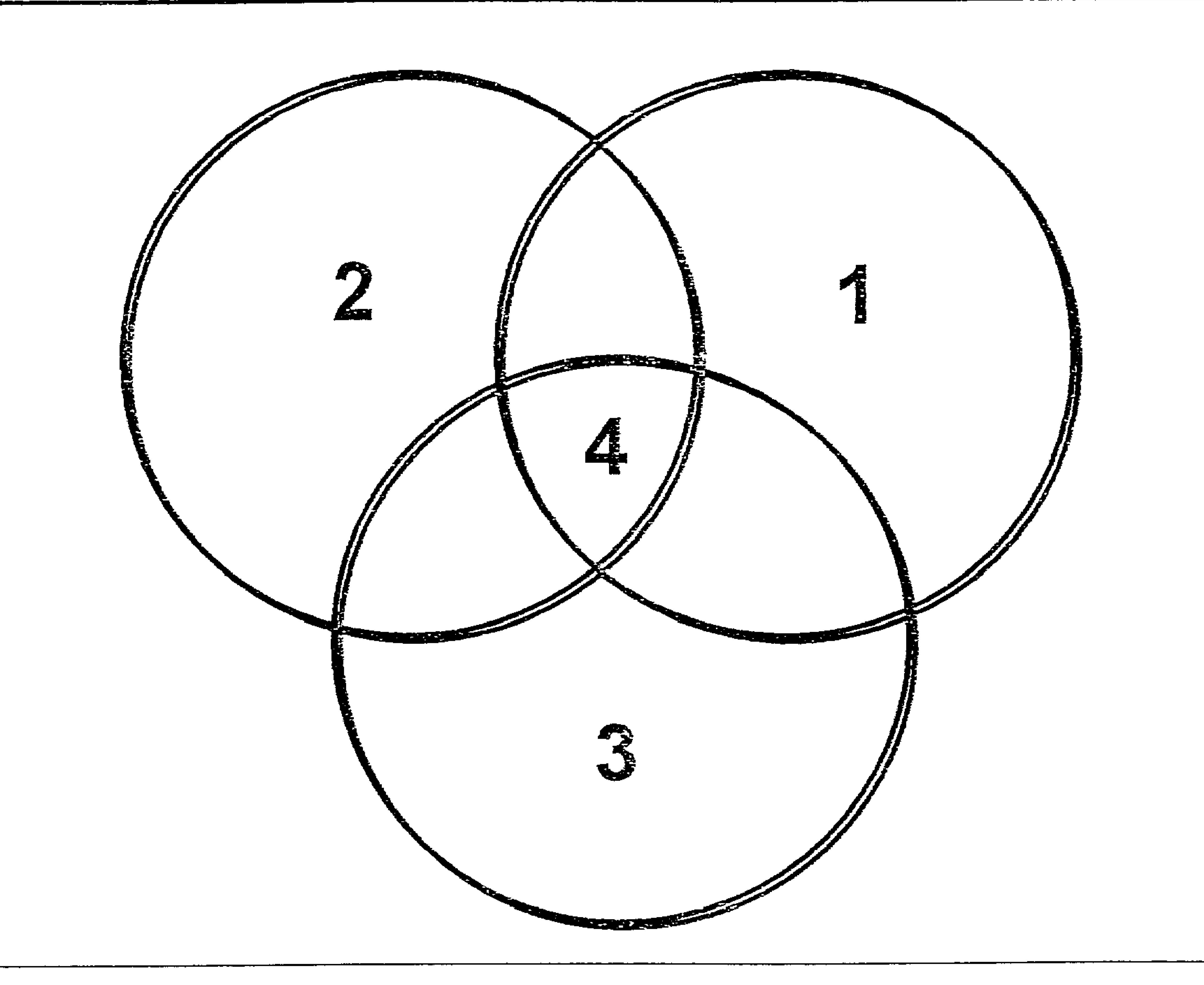


تطور الفكر الإدارى والأداء الإدارى (دور الفكر الإدار - ٢)
الإدارة بالنشاط (الوفرة الندرة)
الإدارة بالممارسة
الإدارة بالأساليب العلمية
الإدارة بالعلاقات الإنسانيه
الإدارة بالوظائف
الإدارة بالهياكل التنظيمية
الإدارة بالنماذج المثاليه
الإدارة بالسلوكيات
الإدارة بتحليل النظم
الإدارة بالنماذج المثاليه
الإدارة العامة
الإدارة بالأهداف
الإدارة بالمنظومات المتوازنة
الإدارة بالمقارنات التطويريه
الإدارة بالوقت
الإدارة بالمادة الهيكلية والخصخصة
الإدارة الموقفيه
الإدارة بتكنولوجيا المعلومات والإتصالات
الإدارة بالإستثناءات
الإدارة السلطوية
- الإدارة الغائبة.
- الإدارة الموجهة بالإنتاج.
- الإدارة بالناس.
- الإدارة الأوثوقراطيه
الإدارة البيئية
الإدارة الإزدواجية
الإدارة المقارنة
الإدارة بالمنظومات المتوازنة وشركاء التنمية
Charted Manager

٣- الثقافة الإدارية – ثقافة المنظمات

١- الإدارة وثقافة المجتمع (الصين – اليابان – ألمانيا – الغرب – الثقافة العربية).
٢- القيادة وثقافة المنظمة.
٣- ثقافة المنظمة المريضة / المنظمات الصحيحة.
٤- ثقافة الصراعات التنظيمية.
٥- دولة المؤسسات بين السلطوية والديمقراطية.
٦- الاقتصاد المختلط والثقافة المنشقة.
٧- صراع الحضارات.
٨- الاستعمار الإقتصادى الجديد.
٩- ثقافة الإدارة البيئية.
١٠- التخلف التنظيمى / التخلف الإدارى.
١١- ثقافة المؤسسه الرقمية.
١٢- ثقافة الكويز والتبعية والضعف الإدارى.

٣- الثقافة الإدارية – ثقافة المنظمات



الثقافة الإدارية = دالة (ثقافة المجتمع – ثقافة الحكم – ثقافة العمل)

4 = دالة (1 ، 2 ، 3)

علاقة الإدارة الاحترافيه بالتنمية

الإدارة الاحترافيه		
+	إدارة إحترافيه مهاجرة بسبب التخلف	الإدارة الإحترافيه* والتنمية المتواصلة: - الكود المهنى. - الكود الأخلاقى. - استقرار البيئة التنظيمية. - التخصص. - ثقافة الجودة.
-	التخلف مع غياب الإدارة الاحترافيه	التنمية مع غياب الادارة الاحترافيه وتغلغل الأجانب فى أسواق العمل المحليه والفروق الأجريه لصالح الأجانب
	-	+
	معدلات التنمية	

علاقة الإدارة الاحترافيه بالتنمية

1)* Managing Change, Leading People, Managing Yourself, Managing ICT.

2)* objectives must be SMART (Specific, measurable, achievable, realistic and time scheduled).

3)* <u>Chartered Manager:</u> transform the way you do work, provides a benchmark for other mangers to aspire to and helps drive individuals towards achieving organizational objectives.

٤- التنمية الإدارية والتنمية التنظيمية (صناعة المديرين وبناء المنظمات)

١- تدريب طبقة الإدارة.
٢- الإستشارات الإدارية.
٣- البحوث والإستشارات الإدارية.
٤- المعلومات الإدارية.
٥- التعليم الإدارى.
٦- البعثات الخارجية.
٧- رصد تجارب النجاح.
٨- تحليل أسباب الفشل.
٩- مراجعة تاريخ الإدارة.
١٠- كيف يقول الدين لنا.
١١- المقارنات التطويرية.
١٢- فلسفة إدارة الجودة الشاملة.
١٣- Kaizen.
١٤- الأيزو.
١٥- إعادة هيكلة وتجديد المنظمات.

٥- ثمانية الجدارات الإدارية (٨ Managerial Competencies)

الجدارات الإدارية المستهدفة
Targeted Managerial Competencies TMC

١- الجدارات القيادية
١- التغيير التنظيمى.
٢- إتخاذ القرارات بالنماذج.
٣- التخطيط الإستراتيجى.
٤- المنافسة الإدارية.

٢-الجدارات الفنية التخصصية
١- تكنولوجيا العمليات.
٢- تكنولوجيا المدخلات.
٣- البحوث والتطوير.
٤- الإدارة البيئية.
٥- العلوم والتكنولوجيا.
٦- التخصص والمهنية.
٧- التحسينات المستمرة.
٨- إدارة الجودة.

٣-الجدارات التسويقية
١- جدارة التصدير والتسويق العالمى.
٢- التسويق الإلكترونى.
٣- العلامات التجارية.
٤- تصميم المنتجات.
٥- إدارة خدمة العملاء.
٦- E. CRM.
٧- دراسات الأسواق.
٨- دراسات المستهلك.

٤-الجدارات الإقتصادية والمالية والمصرفية
١- الفلسفة الإقتصادية.
٢- الأقتصاد الكلى.
٣- الأقتصاد القطاعى.
٤- الأقتصاد الجزئى.
٥- الأقتصاد الإدارى.
٦- المؤسسات الملية.
٧- أسواق المال.

٥- جدارات المعلومات
١- تكنولوجيا المعلومات.
٢- التنبؤات.
٣- الشبكات (المحلية والإنترنت).
٤- النظم الخبيرة.
٥- قاعدة البيانات.
٦- الإدارة الإلكترونية والمنظمة الإلكترونية.
٧- الأعمال الإلكترونية.
٨- التعلم والمعرفة.

٦- الجدارات البيئيه
١- مكافحة العشوائيات.
٢- المشروعات صديقة البيئة.

٧- الجدارات السلوكية
١- السلوك الفعال.
٢- مهارات التفكير.
٣- السلوك المهنى.
٤- إدارة الضغوط.
٥- الإتصالات الفعالة.
٦- السلوك التنظيمى.
٧- روح الفريق.
٨- إدارة الموارد البشرية.
٩- جدارة التحفيز والدافعية.
١٠- جدارة التدريب.

٨- الجدارات الإدارية
١- جدارة التخطيط.
٢- جدارة حل المشكلات.
٣- جدارة التنظيم.
٤- جدارة تكوين فرق العمل.
٥- جدارة التسويق.
٦- جدارة المتابعة.
٧- جدارة قياس وتقييم وتحسين الأداء.
٨- جدارة التهديف والإنجازات.

ثانياً: المدير المحترف فى الواقع العربى

١- إشكالية الملكية والرقابة والتنفيذ.
٢- الفجوة الإدارية العربية.
٣- المنافسة الإدارية.
٤- التحولات العالمية ومتطلبات التحديث الإدارى.
٥- مجهودات الإحتراف الإدارى.

١ - إشكالية الملكية والرقابة والتنفيذ

١- إنتشار المشروعات والشركات العائلية.
٢- عدم إنفصال الملكية عن الإدارة وعن التنفيذ.
٣- سيطرة الملاك على العمليات الإدارية.
٤- فرص محدودة لرواد الأعمال.
Entrepreneurs & Enterprise Development
٥- تحويل المشروعات الإنتاجية إلى التجارة Merchantilism.
٦- الخصخصة والقضاء على القاعدة الإنتاجية.
٧- سرطنة الزراعة وإنتشار الأمراض.
٨- سيطرة رأس المال المباشر على قطاعات الأعمال.
٩- سيطرة رأس المال غير المباشر على سوق المال.
١٠- ظاهرة غسيل الأموال. ١١- نواب القروض.
١٢- القروض المصرفية المتعثرة.
١٣- التراخيص دون دراسة DD/SS.
١٤- تقلص دور الإدارة الإحترافية. ١٥- الحاجة إلى فك الاشتباك.
١٦- تدخل الأجانب وتملك عوامل الإنتاج والمشاركة فى الأرباح، هروب القيمة إلى الخارج.

٣- الفجوة الإدارية العربية
(Arab Managerial Gap "AMG")

١- إتساع الفجوة بين التعليم وأسواق العمل.
٢- فائض فى بعض التخصصات وندرة فى البعض الآخر.
٣- هجرة الكفاءات Brain - Drain.
٤- تزايد أعداد الأجانب فى الوظائف الإدارية.
٥- الفجوة الأجرية (أجور الأجانب مائه ضعف أجور المواطنين).
٦- منافسة الواردات للإنتاج المحلى.
٧- غياب المدير المحترف.
٨- المنافسة الإدارية لصالح الغير.
٩- العلامات التجارية والسلع والخدمات الأجنبية تغزو الأسواق المحلية.
١٠- تخلف المنظمات الوطنية.
١١- الإدارة بالقوانين والتشريعات المتقادمة.
١٢- تقادم طرق العمل واللوائح وأساليب العمل.
١٣- الخصخصة والمعاش المبكر وقيادات القطاع العام تدير الشركات القابضة بالفكر الإدارى التقليدى.
١٤- البطالة المبكرة والفوائد المركبة وأسعار الصرف المركبة – حزام التخلف الأقتصادى.

القوى المؤثرة على الإدارة الإحترافية الوطنية

القوى والتحديات العالمية

* العولمة.
* الشركات متعددة الجنسيات.
* الفضائيات. * هجرة العقول.
* الاستثمار الأجنبى المباشر.
* الاستثمار الأجنبى غير المباشر.
* الخصخصة. * الكويز.
* المساعدات الأجنبية.
* العمالة الأجنبية. * الواردات.
* ضغوط منظمة التجارة العالمية.
* ضغوط البنك الدولى.
* ضغوط صندوق النقد الدولى.
* الحروب الاعلاميه بالفضائيات.
* صراع الحضارات.
* إستعمار الدول العربية.
* غسيل الأموال.
* المنافسة العالمية.

القوى والتحديات الداخلية

* تفكيك الشركات وفرض بيع الشركات (الخصخصة).
* البطالة. * التضخم.
* سرطنة الزراعة.
* تدهور التعليم. *العشوائيات.
* الأفارقة فى الشارع المصرى.
* العمالة الوافدة بدون قواعد.
* عدم تنفيذ القوانين.
* تدهور الشارع المصرى.
* عشوائيات البناء.
* غياب الإدارة الإحترافية.
* أطفال الشوارع. * التسول.
* الفقر والجهل والمرض.
* تدهور قيمة الجنيه المصرى.
* تدهور جودة المنتجات والخدمات.
* تدهور قيم العمل.

طبقة الإدارة الوطنية مجمع المنظمات والأعمال

المحصلة

* منافسة فى أسواق العمل والسلع والمال.
* مجتمع التجاريين Merchantilism.
* القضاء على الإنتاج الوطنى – عجز الميزان التجارى.
* اقتصاد الخدمات.
* ضياع حقوق العمل.
* تخلف النقابات.
* سيطرة الفكر السياسى الحكومى على السلوك الاقتصادى.

٣- المنافسة الإدارية
(Managerial Competition)

١- المنافسة بالإدارة + المنافسة بالجودة + المنافسة بخدمة العملاء + المنافسة بالوقت.

٢- تحتاج المنافسة الإدارية إلى المدير المحترف ومنظمات الجودة.

٣- تدنى المنافسة الإدارية المحلية بسبب:

- تسييس الوظائف.
- غياب التخصص.
- عدم تقسيم العمل.
- غياب الفكر الإدارى الجديد.
- غياب منظومات متكاملة للإدارة.
- غياب الرؤية.
- غياب الرسالة.
- غياب التخطيط الإستراتيجى.

٤- المنافسة الإدارية هى مفتاح حل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية.

٥- الإدارة المهنية ضرورة للمنافسة فى الأسواق الوطنية والخارجية.

٤- التحولات العالمية ومتطلبات التحديث الإدارى

١- العولمة.
٢- نشر ثقافة الإستهلاك.
٣- الاعلام الدولى والحروب الفكرية.
٤- الإستعمار الجديد والسيطرة على الأسواق (الطاقة الاستيعابية للأسواق).
٥- منظمة التجارة العالمية والسيطرة على الأسواق.
٦- دور البنك الدولى وصندوق النقد الدولى فى خدمة الاستثمار الأجنبى المباشر.
٧- أساليب جديدة للسيطرة على الأقتصاد العربى والمصرى.
٨- الكويز للقضاء على الاقتصاد الوطنى.
٩- الكويز قضى على الإستهلاك الأردنى.
١٠- الحروب الحالية للسيطرة على الدول العربية.
١١- سيطرة الحكومة على القرارات الاقتصادية والتجارية والإستثماريه – مفتاح إستثمارى طارد.
١٢- الحاجة إلى التحديث الإدارى والتنظيمى ومهنية الإدارة والمديرين.

٥- مجهودات الإحتراف الإدارى (١٩٤٥ - ٢٠٠٥)

١- طبقة الإدارة من الأجانب.
٢- التعليم الإدارى محدود النطاق.
٣- معهد الإدارة العامة.
٤- الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة.
٥- المعهد القومى للإدارة العليا NIMD.
٦- الدور العربى والأفريقى والوطنى للمعهد القومى للإدارة العليا.
٧- البعثات لدراسة إدارة الأعمال بالخارج.
٨- فرق الإستشارات من الخارج.
٩- البحوث الإدارية ودعم القرارات.
١٠- دور القطاع الخاص فى التنمية الإدارية.
١١- الاهتمام بتقييم الوظائف وتنظيم الشركات.
١٢- عمليات بناء القطاع العام وتخصيص القطاع المصرفى والمؤسسة الاقتصادية – مؤسسة مصر – مؤسسة النصر.

٥- مجهودات الإحتراف الإدارى (١٩٤٥ - ٢٠٠٥)

١٣- إنشاء وزارات للتنمية الإدارية.

١٤- إنشاء معهد القادة.

١٥- التوسع فى صناعة تدريب المديرين فى الوزارات.

١٦- إنشاء أجهزة التدريب بالشركات.

١٧- الاهتمام بدعم القرارات ومراكز المعلومات.

١٨- طبقة جديدة من المديرين الشباب لدعم القطاع الخاص.

١٩- الإهتمام بشهادات MBA.

٢٠- محاولات الحصول على شهادات علمية فى الإدارة من الخارج بأساليب مختلفة.

٢١- دور مؤتمرات جماعة الإدارة العليا (٤١).

٢٢- انتشار ثقافة الإدارة العالمية دون التطبيق العملى فى الواقع المحلى.

ثالثاً: تجاه نموذج للإدارة الإحترافية المتواصلة

١- فلسفة النموذج.
٢- عناصر النموذج.
٣- إعادة هندسة التنمية الإدارية الحالية.
٤- منظمة الإدارة الإحترافية المتواصلة.
٥- التنمية المستدامة والإدارة المهنية الإحترافية.

١- فلسفة نموذج الإدارة الإحترافية المتواصلة
The Philosophy of The Sustainable Professional Management Model SPMM

١- الإلتزام المهنى والكود الأخلاقى.

٢- التراخيص لمزاولة المهن الإدارية أمر إستراتيجى لمنع الدخلاء على المهنه.

٣- مراعاة جميع مصالح شركاء التنمية تجنباً للصراعات والاستغلال:

- المديرون.	- العاملون.	- العملاء.
- الموردون Stakeholders.		- المستثمرون.
- الحكومة.	- النقابة.	- المجتمع.

٤- العدالة والمساواة والمصداقية والشفافية.

٥- تطبيق منظومة متكاملة وتجنب أنصاف الحقائق.

٦- وطنية الإدارة (تجارب النجاح فى اليابان والصين وألمانيا وغيرها).

٧- القناعة بأن طبقة الإدارة الوطنية أفضل من الأجنبية.

إهتمامات المؤسسات وأصحاب المصالح المشتركة

المؤسسات:

١- تاريخ الشركات.
٢- الخلفية الصناعية والتكنولوجية.
٣- الهيكل التنظيمى.
٤- الأداء الإقتصادى.
٥- المناخ التنافسى.
٦- الرسالة والفرص.
٧- الكود الأخلاقى للشركة.
٨- المنظومة الإدارية والتنظيمية.

إهتمامات المؤسسات وأصحاب المصالح المشتركة

الموارد البشرية بالمؤسسات:

١- السياسة العامه.
٢- المزايا المقدمة للعاملين.
٣- التعويضات والحوافز.
٤- التدريب والتنمية.
٥- تخطيط التدرج الوظيفى.
٦- برامج مساندة العاملين.
٧- التنمية والخدمات الصحية والعلاجية.
٨- الأجازات.
٩- الغياب ومعدل دوران العمل.
١٠- العلاقات مع النقابات.
١١- حالات الإستغناء عن العمالة.
١٢- إنهاء الخدمة.
١٣- الإحالة للمعاش.
١٤- العدالة والمساواة.
١٥- دور المرآة فى الإدارة.
١٦- الإتصالات مع العاملين.
١٧- الصحة والسلامة المهنية.
١٨- العمالة المؤقتة.
١٩- الإختيار والتعيين.
٢٠- أساليب قياس الأداء.

إهتمامات المؤسسات وأصحاب المصالح المشتركة

أصحاب المصالح المشتركة Stakeholders:

١- السياسة العامه. ٢- الشكاوى.
٣- الإتصالات بين أطراف المصالح المشتركة.
٤- حقوق أصحاب المصالح المشتركة.
٥- تخطيط التدرج الوظيفى. ٦- برامج مساندة العاملين.

العملاء:

١- السياسة العامة مع العملاء. ٢- الإتصالات التسويقية.
٣- سلامة المنتجات والخدمات. ٤- معالجة شكاوى العملاء.
٥- خدمات ما بعد البيع.

إهتمامات المؤسسات وأصحاب المصالح المشتركة

الموردون:

١- السياسة العامة مع الموردين.
٢- قوة الموردين.
٣- إدارة سلاسل التوريد.

الرأى العام:

١- الصحة العامة والسلامة والحماية.
٢- ترشيد إستخدام الطاقة والمياه والمواد.
٣- تقدير فرص الإستثمار الجيدة.
٤- حماية البيئة من التلوث.
٥- العلاقات مع المجتمع.
٦- الأستثمار الإجتماعى.
٧- المعوقات والمساعدات.

٢- عناصر نموذج الإدارة الإحترافية المتواصلة

١- التخطيط الإستراتيجى والإدارة الإستراتيجية.

٢- تواصل (الأجداد والآباء والأبناء والأحفاد) الإدارة الإحترافية للحفاظ على الوطن والتراث والحضارة والموارد الإقتصادية.

٣- إطالة أعمار الموارد الإقتصادية بالترشيد والإستخدام الأقتصادى:

المياه - الطاقة - الأرض - المعرفة

القيم - السلوك - الموارد البشرية - الحضارة.

٤- تجنب التلوث والمسرطنات والتدخل الأجنبى فى الشئون الوطنية.

٦- الفكر الإدارى الوطنى الذى يحقق تنمية متواصلة مستدامة.

٧- المرونة والتكيف مع المتحولات العالمية بروح وطنية ومنظمات فعالة.

٨- مكافحة الفساد بالقوانين الصارمة.

٩- التعامل مع الأسواق العالمية بالإنترنت.

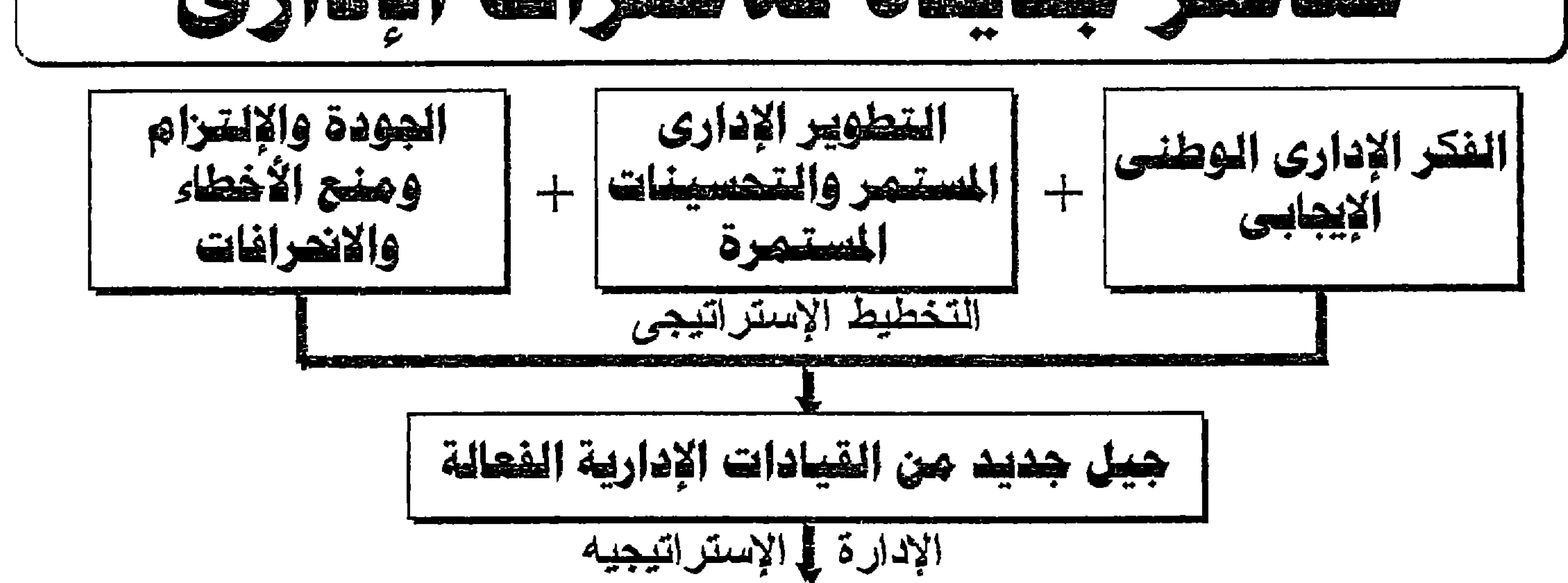
١٠- ترشيد أقامات الأجانب فى مصر.

١١- الشبكات الإدارية والتنظيمية مع العالم العربى.

١٢- توطين الاستثمارات العربية.

١٣- تنشيط التعليم الإدارى ونشره فى كل المجالات.

١٤- المكاشفة والشفافية والديمقراطية.



عناصر جديدة للاحتراف الإدارى
الفكر الإدارى الوطنى الإيجابى
التطوير الإدارى المستمر والتحسينات المستمرة
الجودة والإلتزام ومنع الأخطاء والانحرافات
التخطيط الإستراتيجى
جيل جديد من القيادات الإدارية الفعالة
الإدارة الإستراتيجيه
السباق نحو التنمية المتواصلة والنمو الأقتصادى والإجتماعى بمعدلات سريعة
مؤشر التنمية البشرية
مؤشر التنمية التكنولوجية
مؤشر التصنيع كبير الحجم
مؤشر الزراعة العضوية النظيفة
القضاء على البطالة – القضاء على العشوائيات – القضاء على التضخم – تجديد أسواق العمل وأسواق المال وأسواق السلع والخدمات

٣- إعادة هندسة التنمية الإدارية الحالية للإحتراف الإدارى

١- التخطيط وتقسيم العمل.
٢- التراخيص لمزاولة التدريب والإستشارات والبحوث والمعلومات فى المهن الإدارية.
٣- تطوير اللوائح والقوانين والتشريعات وطرق العمل.
٤- تجديد النقابات لتلعب الدور التدريبى والمؤسس للمهن الإدارية.
٥- ربط التدريب بالمسار الوظيفى.
٦- تجديد المنظمات وفق خطة تنمية تنظيمية تتوافق مع المخطط الإستراتيجى Egypt 2030.
٧- التركيز على روح الفريق وفرق العمل والقيادة التحويلية الديمقراطية.
٨- قانون الإستشارات الإدارية.
٩- التدريب لتنمية المهارات السلوكية والإدارية الترشيدية والمعلوماتية والمالية والتسويقية والإنتاجية.
١٠- نشر الإنجازات والدراسات والمسوحات لتحقيق التواصل وتبادل الخبرات وبناء ثقافة إدارية جديدة.
١١- التدريب السلوكى.
١٢- إدارة التغيير.
١٣- تدريب المديرين.
١٤- التدريب عن بعد.

٤- منظومة الإدارة الإحترافية المتواصلة

المصادر

الحضارة – التراث – قيادات الماضى – إنجازات سابقة – مقارنات تطويرية – طموحات مستقبلية – تجارب سابقة – علاقات سابقة

مدخلات المنظومة

الفكر الإدارى الجديد + الكود الأخلاقى + قيم العمل + طرق العمل الجديدة + السياسات الجديدة + التحديات

تدوير المنظمات – تجديد المنظمات – التهديف والإنجازات – فتح الأسواق - التفوق

طبقة الإدارة الإحترافية

النتائج والمخرجات

المنتجات – الخدمات – العلاقات – الجودة – المنافسة – الأجور – سلاسل القيمة – عوائد عوامل الإنتاج – البيئة النظيفة

مجتمع الرفاهية- أقل إنحرافات – أقل خسائر – الرضا الوظيفى

البيئات المحيطة

مقارنات المادة الهيكلية والتجديد التنظيمى

مقارنات للرقابة والمتابعة وإعادة الهندسة

البيئات المحيطة

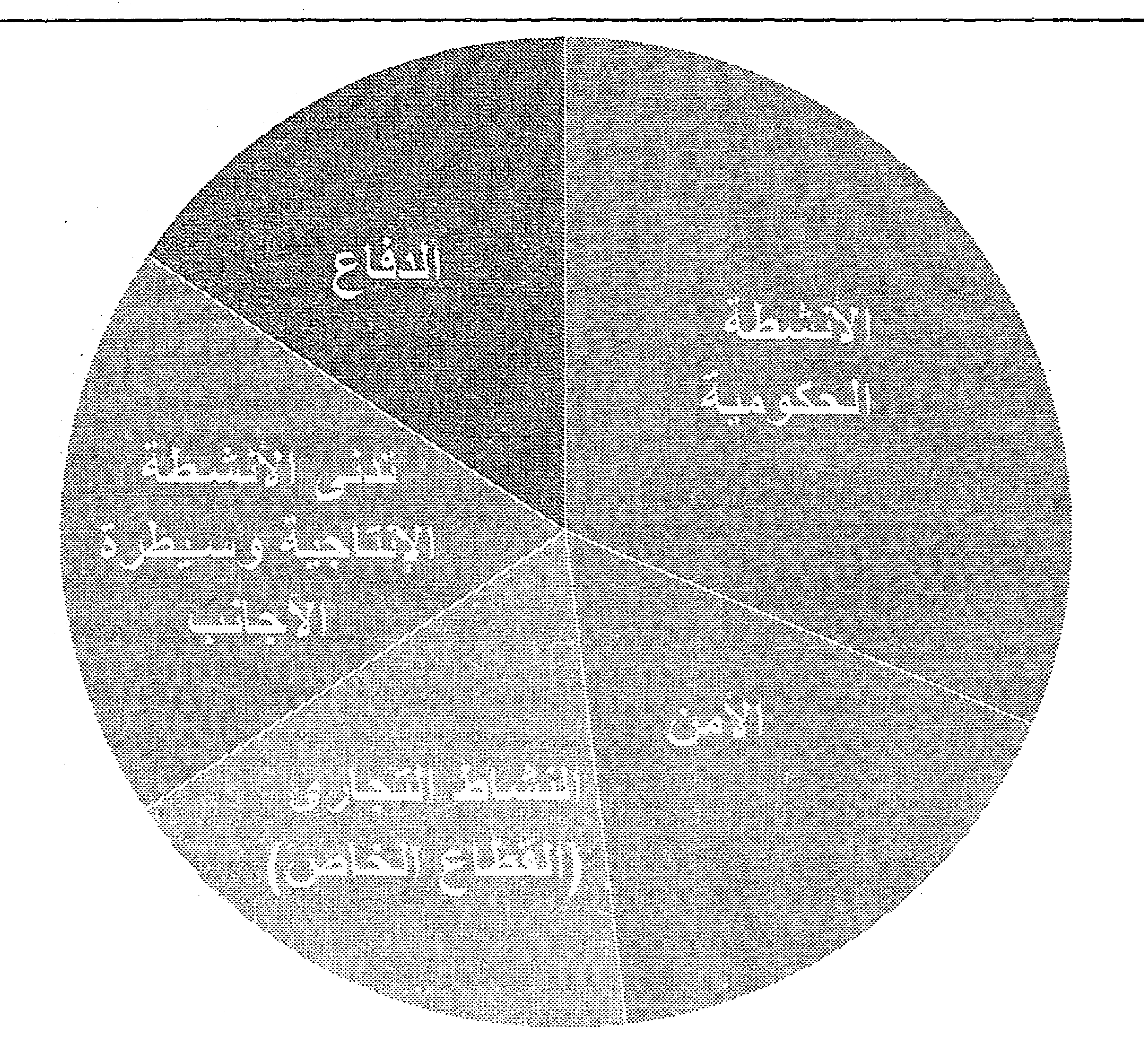
الفروق بين الإدارة الإحترافية والإدارة التقليدية

وجه المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإحترافية المتخصصة
المدى	قصيرة المدى.	طويلة المدى.
الرسالة	تحقيق أهداف المستثمر.	التنمية ودعم أصحاب المصالح المشتركة
الإستراتيجية	دفاعية / ردود الأفعال.	هجومية / المبادرات
الأهداف	- محدده لطرف واحد. - تحقيق ثروات أصحاب المشروع.	- متعددة الأهداف. - تحقيق التنمية المستدامة وجودة ورفاهية المجتمع.
القيم	- المعرفة المحددة. - القيم المتدرجة فى الهيكل التنظيمى.	- المنطق الإقتصادى والإجتماعى. - حقوق الأقليات. - المسئولية الإجتماعية. - حماية المستهلك.
النتائج والمخرجات	- يتم تصميم المنتجات والخدمات حسب الأسعار والماركات لتعظيم الأرباح. - فاقد التعبئة والتغليف.	- تصميمات مناسبة حسب مجموعات العملاء. - إنتاج منتجات صديقة للبيئة.
منظومات التشغيل والتكنولوجيا	- كثافة الطاقة والمواد. - الكفاءة الفنية. - الهندسة الوراثية للربحية.	- ترشيد الطاقة. - الكفاءة البيئية. - المنتجات الطبيعية.

الفروق بين الإدارة الإحترافية والإدارة التقليدية

وجه المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإحترافية المتخصصة
الهياكل التنظيمية	هرمية – مركزية – فروق أجرية – إستغلال الموارد البشرية.	هياكل شبكية – المشاركة – الإلتزام – الديمقراطية – اللامركزية والتفويض – أجور وحوافز فعالة مع رضا وظيفى.
البيئة المحيطة	- إستخدام البيئة كمورد. - لا علاقة مع التلوث والفاقد.	- التوافق مع البيئة. - الندرة. - إدارة التلوث.
وظائف الأعمال	- نشر ثقافة الإستهلاك. - الأرباح فى المدى القصير. - المحاسبة بالتكاليف التقليدية. - إستغلال الموارد البشرية. - المنظمات وسيلة.	- تعليم من الإستهلاك. - التعلم والتخطيط للتوسعات. - المواصفات والتكاليف المعيارية. - الإستثمار البشرى. - خدمة العملاء. - تخفيض إستخدام الموارد. - تخفيض دورة حياة المنتجات. - تدوير المخلفات وتجنب المخاطر البيئية. - Zero Risk. - West Reduction Always Pays (WRAP). - المنظمات غاية.

التحول إلى إقتصاد الخدمات مع تدنى الإنتاج القومى



التحول إلى إقتصاد الخدمات مع تدنى الإنتاج القومى (المطلوب)

١- الإنتاج المحلى كبير الحجم والمواصفات الدولية والجودة العالية بالشروط الوطنية.
٢- الإستثمار الأجنبى المباشر شريطة توفير التكنولوجيا والإستثمارات والمشاركة فى التصدير.
٣- القضاء على عشوائيات البناء والإسكان والأداء ومعاقبة الإنحراف بشده.
٤- إعادة توزيع السكان على المحافظات مع تخصيص الإستثمارات أيضا على المحافظات.
٥- البيئة النظيفة والإستثمارات النظيفة صديقة البيئة والسيطرة على الملوثات.
٦- مكافحة الفقر والجهل والمرض وأطفال الشوارع والتسول وإدارة الشارع المصرى.
٧- نشر ثقافة الإنتاج بالجودة بعيداً عن الغش والإستغلال.
٨- إلغاء الكويز والمعوقات والمساعدات الأجنبية.

٥- التنمية المستدامة والإدارة المهنية الإحترافية

١- ضمان التنمية المستدامة عن طريق الإدارة المهنية.

٢- لا يتحقق تراكم التنمية وتكوين رأس المال إلا عن طريق طبقة الإدارة المحترفة.

٣- تعمل الإدارة المهنية على الحفاظ على التراث والحضارة وثقافة المجتمع.

٤- تحقق الإدارة المهنية التنمية المتكاملة للموارد البشرية.

٥- المزايا التنافسية للدولة قائمة على التدريب والتطور الإدارى وبناء مخزون المهارات العقلية والقلبية واليدوية.

٦- يتحقق الأمن القومى، والأمن الإقتصادى والإجتماعى والسياسى من خلال طبقة الإدارة الوطنية.

٧- تتوقف التنمية بتوقف الإدارة المهنية وطبقة الإدارة الوطنية.

٨- يؤدى التخلف الإدارى إلى التخلف الإقتصادى والتكنولوجى والإجتماعى، والعلاج هو الإرتقاء بالمهن الإدارية.

٩- تحتاج الحضارة العربية إلى تأهيل للمهن الإدارية وبناء قيادات إدارية فعالة.

١٠- تكوين كود أخلاقى وطنى ضرورى للإدارة المهنية وطبقة الإدارة الجديدة.



رابعاً: الخلاصات والمستقبليات

رابعاً: الخلاصات والمستقبليات

أوضحنا فى هذه الورقة الفنية مفاهيم الإدارة الإحترافية التخصصية، والفجوة الإدارية بين الواقع الإدارى والنموذج المثالى للمدير المحترف والإدارة الإحترافية. كما طرحنا أهم السلبيات فى الممارسات الإدارية الحالية مع إستعراض التطور الزمنى للتنمية الإدارية ومدى التطبيق المحلى. وتحتاج الورقة الفنية إلى قياس للإدارة المستقبلية من خلال دراسة ميدانية.

ونوضح هنا الخطوات التالية لجمع البيانات وخطوات تحليلها:

رابعاً: الخلاصات والمستقبليات

إختيار مخزون التنمية الإدارية

معايير الإختيار

١- تحديد مجتمع المديرين ذو الأداء المتميز.

٢- تعريف إنجازات المديرين محل البحث.

تحديد البيانات

١- مقابلات القيادات. (العدد)

٢- تحديد المهن محل البحث.

٣- مجموعات التمركز Focus Group.

٤- السيرة الذاتية والإستقصاءات.

٥- مجهودات التنمية الإدارية

تحليل البيانات

الخطوة (١) تحليل محتوى السيرات الذاتية والإنجازات

١- **تحليل المحتوى** لتحديد الأنماط السلوكية للإدارة الإحترافية.

٢- **إختبار العلاقات** بفرض إضافة أو حذف بعض المتغيرات.

٣- **إختيار** أهم المتغيرات ذات العلاقة مع الإدارة المهنية.

٤- إختبار درجة الصدق فى العلاقات بين المتغيرات والتفوق الإدارى.

الخطوة (٢) تكامل البيانات وبناء نموذج الإدارة المهنية

١- **بناء الإدارة المهنية** مراجعة النتائج والبرامج والإنجازات لتحديد العلاقات بين السلوك الإدارى الفعال والتنمية الإدارية.

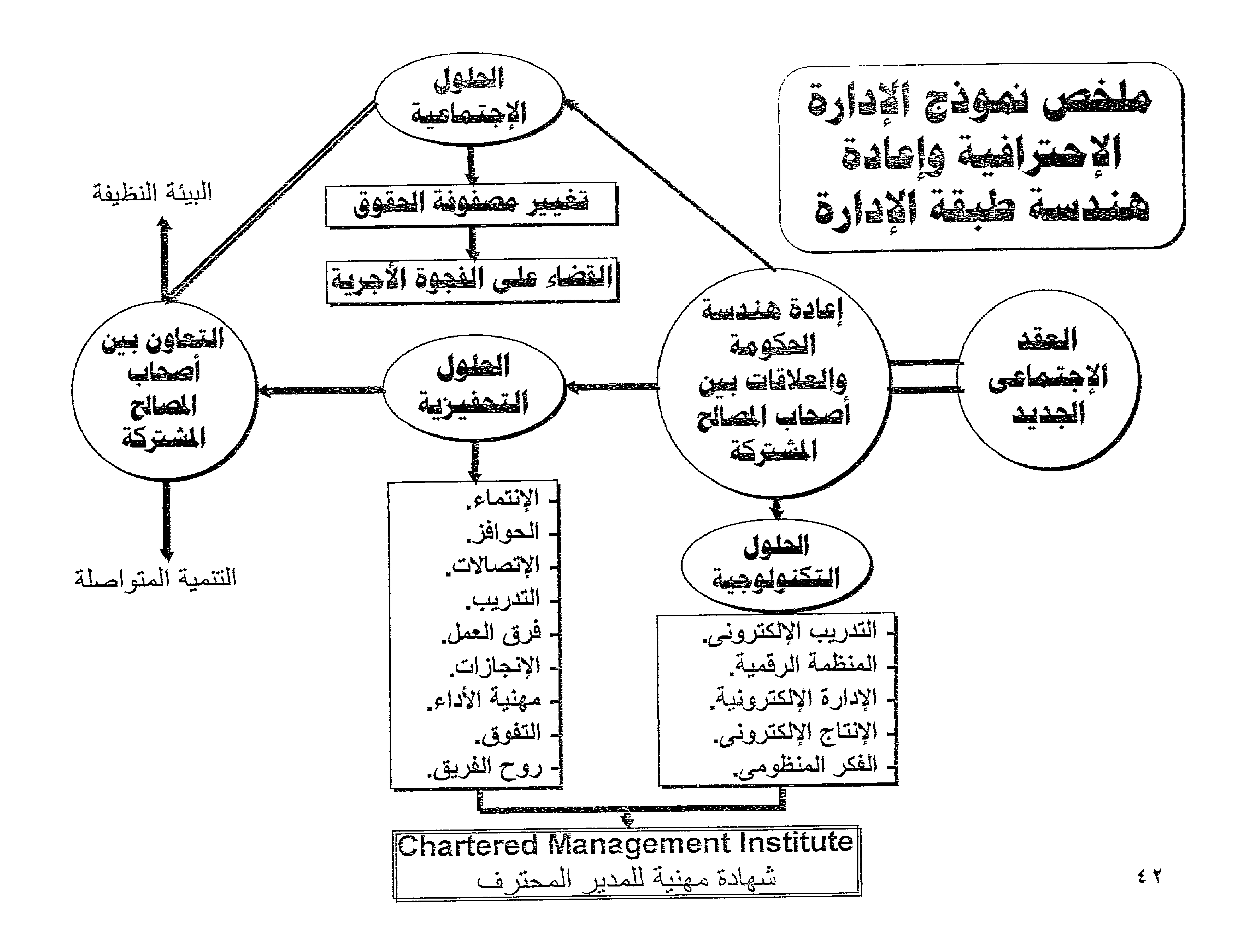
٢- **تجميع المتغيرات** فى شكل مجموعات محددة للإدارة المهنية.

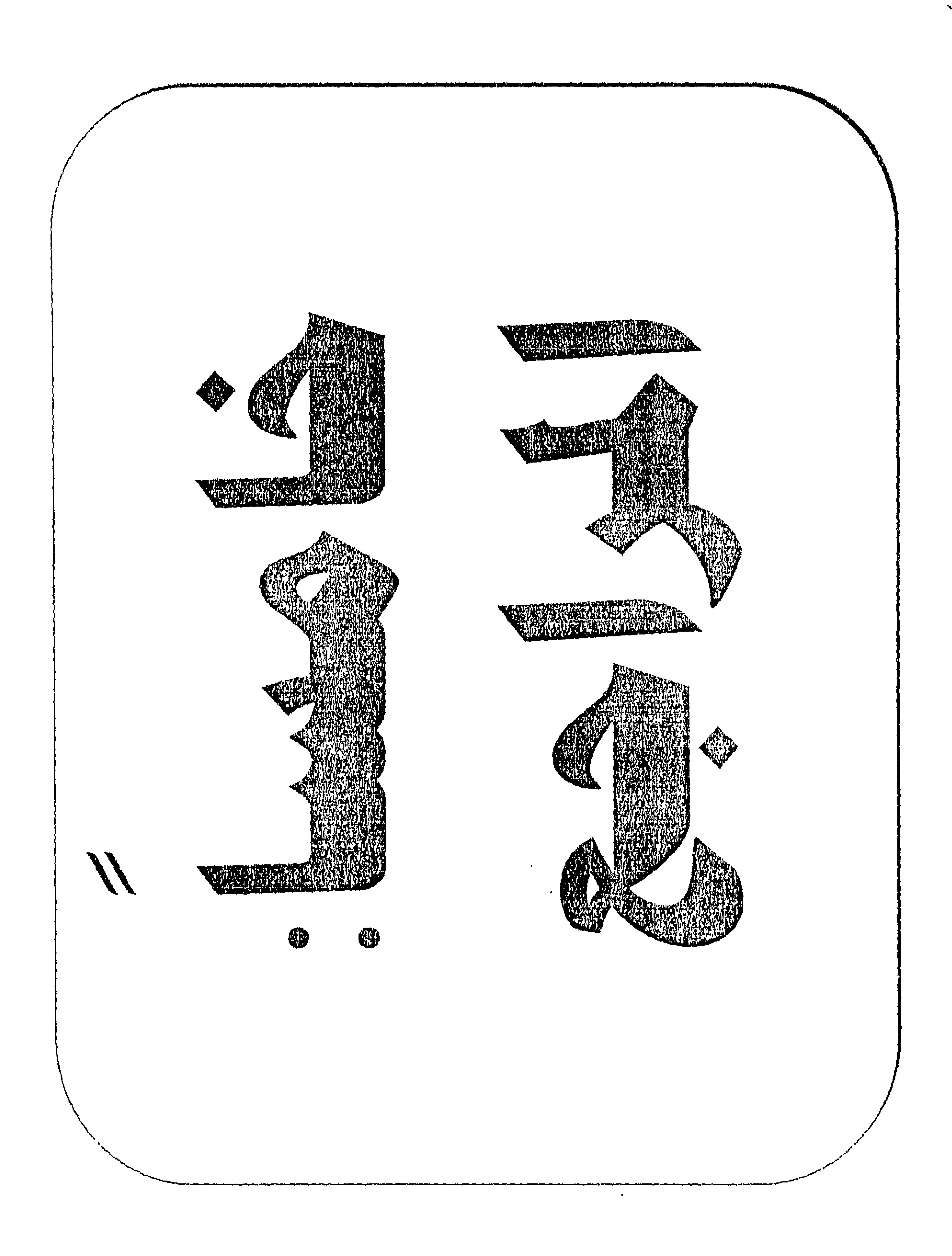
٣- تحليل القوى المؤثرة فى الإدارة المهنية.

٤- **إختبار النموذج** مراجعة البيانات – قياس العلاقات – الإختبار الإحصائى.

أهم المتغيرات فى إختيار الإدارة المهنية

١- الوعى والثقافة السياسية والإجتماعية للمديرين.
٢- درجة الإهتمام بالأداء المهنى للمدير.
٣- درجة الثقة فى القيادات الإدارية لدى المرؤوسين.
٤- درجة توفر المعلومات والإتصالات بين المديرين وطبقة الإدارة.
٥- تشخيص الأنماط القيادية للمدير.
٦- القدرات التحليلية للقرارات وحل المشكلات لدى المدير المحترف.
٧- درجة الدعم الخارجى من خدمات التنمية الادراية لتدريب الموارد البشرية.
٨- التمكين Empowering وتفجير طاقات وجدارات الموارد البشرية.
٩- العلاقة بين الفعالية الإدارية والتنمية الإدارية وبناء المدير المحترف.


ملخص نموذج الإدارة الإحترافية وإعادة هندسة طبقة الإدارة
العقد الإجتماعى الجديد
إعادة هندسة الحكومة والعلاقات بين أصحاب المصالح المشتركة
الحلول الإجتماعية
تغيير مصفوفة الحقوق
القضاء على الفجوة الأجرية
الحلول التحفيزية
التعاون بين أصحاب المصالح المشتركة
البيئة النظيفة
التنمية المتواصلة
الحلول التكنولوجية
- الإنتماء.
- الحوافز.
- الإتصالات.
- التدريب.
- فرق العمل.
- الإنجازات.
- مهنية الأداء.
- التفوق.
- روح الفريق.
- التدريب الإلكترونى.
- المنظمة الرقمية.
- الإدارة الإلكترونية.
- الإنتاج الإلكترونى.
- الفكر المنظومى.
Chartered Management Institute
شهادة مهنية للمدير المحترف



Periodicals

1- Professional Management Review.
2- International Society for Professional Innovation Management (ISPM), a worldwide network of Academics, Business Leaders, international consultants.
3- Professional Convention Management Association (PCMA).
4- Canadian Management Professional (CMP).
5- Australian Professional Management Programs.
6- Professional Management Group of Virginia.
7- American Academy Review.
8- Academy of Management Review.
9- Administrative Science Quarterly.
10- Harvard Business Review.
11- The Competent Manger.
12- Journal of Applied Psychology.
13- The Innovative Organization.
14- Journal of Management Development.
15- Organizational Dynamics.

الكتب

١- د. فريد النجار (٢٠٠٥)، التغيير والقيادة والتنمية التنظيمية، بيت الإدارة، القاهرة.

٢- د. فريد النجار (٢٠٠٤، ٢٠٠٥)، سلسلة محاضرات فى المنظمات الرقمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

٣- د. فريد النجار (٢٠٠٤)، المديرون والمنظمات، القاهرة.

٤- د. فريد النجار (٢٠٠٢)، الذكاء السلوكى، القاهرة.

المؤتمرات

١- د. فريد النجار (٢٠٠٢)، وظائف الإدارة الجديدة فى القرن ٢١، ورقة عمل لمؤتمر المشروعات الجديدة ، الصندوق الإجتماعى للتنمية، الإسماعيلية.

٢- د. فريد النجار (١٩٩٢)، ندوة الإحتراف الإدارى، نقابة التجاريين، القاهرة.

٣- د. فريد النجار (١٩٨٩)، مقرر عام مؤتمر دور المهن فى التنمية الوطنية ، الحزب الوطنى الديمقراطى، القاهرة.

٤- د. فريد النجار (١٩٨٤)، مقرر عام مؤتمر الإدارة فى الثمانينات ، نقابة التجاريين، القاهرة.

الكتب الأجنبية

1- Larisa V- Shavinina, (2003), Handbook of Innovation, Elsevier, St-Mo, USA.

2- J.J. McConagle, (2003), The manger's Guide to Competitive Intelligence, Praeger, Washington, USA.

3- Gina Vega, (2003), The 21St – Century Manger, Praeger, Washington, USA.

4- --------------, (2003), Managing teleworkers and Telecommuting Strategies, Praeger, Washington, USA.

5- David Osborne, (2004), Reinventing Government, National Performance Review.